

MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA EM BANCOS

Autor : Ana Cecilia Marcassa

Endereço : Av. Paulista, n. 1804/13. andar

Fone: 3491-6438

e-mail: ana.marcassa@bcb.gov.br

Este trabalho não reflete necessariamente a opinião e posição do Banco Central do Brasil, mas tão somente a de seus autores.

Resumo

O presente estudo objetivou a coletânea de pesquisas internacionais voltadas para a avaliação da influência dos mecanismos de governança corporativa no desempenho financeiro e no sistema de remuneração variável dos diretores presidentes de bancos. O objetivo do estudo consiste na identificação de um modelo de pesquisa com características adequadas para ser aplicado à realidade dos bancos brasileiros.

O estudo é de interesse acadêmico visto que a predominância de pesquisas nessa área do conhecimento tem o foco principalmente nas empresas do segmento não-financeiro, tanto no âmbito nacional quanto internacional.

Palavras-chave: Governança Corporativa, bancos, remuneração, desempenho financeiro

1. INTRODUÇÃO

John e Qian (2003) destacam que governança corporativa em geral, e a remuneração de altos executivos em particular, têm recebido enorme atenção nos últimos anos. No entanto, apesar da disponibilidade de vários estudos sobre os aspectos de governança corporativa em organizações industriais dos EUA e nos demais países, a governança corporativa de instituições financeiras tem sido abordada com menos intensidade.

Em decorrência dos recentes escândalos envolvendo manipulação de informações gerenciais de empresas, as práticas de governança corporativa passaram a receber maior atenção. Acionistas, credores, agentes reguladores e acadêmicos têm examinado os processos de decisão nas corporações e em outras organizações e têm proposto mudanças nas estruturas de governança para fortalecer a eficiência e os sistemas de informações contábeis.

As instituições financeiras são muito diferentes das empresas pertencentes a indústrias não sujeitas a órgãos reguladores, como as indústrias de um modo geral. Assim, a questão é se as propostas e reformas dos sistemas de governança corporativa podem também ser efetivas no fortalecimento da governança de instituições financeiras, e, em particular, dos bancos. É uma questão de difícil resposta, tanto pelos poucos estudos dedicados a esse segmento como pelas suas peculiaridades.

Adams e Mehran (2003) sugerem que para avaliar a efetividade de reformas na estrutura de governança corporativa de bancos é necessária a identificação das atuais práticas e também de como a governança de bancos se diferencia da governança de empresas não sujeitas a órgãos de supervisão. Alertam para o fato de que propostas que não sejam adequadamente desenhadas, e que não levem em consideração essas diferenças, serão ineficientes para fortalecer a governança de instituições financeiras e, pior, poderão ter conseqüências negativas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Adam Smith (1776) constatou que, quando a propriedade e o controle das corporações não é totalmente coincidente, existe um potencial para a ocorrência de conflitos de interesses entre proprietários e “controllers”. Este aspecto da estrutura das organizações desperta bastante interesse dos estudiosos, e várias teorias correlatas têm sido objeto de aplicação em pesquisas com diferentes enfoques voltados para aspectos de governança corporativa. Apesar da inequívoca ocorrência de conflitos entre proprietários e gestores, também existem benefícios nesta segregação.

Os conflitos de interesse devem ser adequadamente monitorados. A inabilidade de firmar contratos perfeitos, juntamente com a ausência de

monitoramento eficiente, impacta o valor das empresas. Como os investidores, acionistas e gestores podem minimizar essa perda é a base da pesquisa sobre governança corporativa.

Jensen e Meckling (1976) aplicaram a teoria de agência em corporações modernas e desenvolveram um modelo de custos de agência para os acionistas. Com base nesse modelo, houve um grande desenvolvimento de pesquisas nos anos 70 e 80 focadas nas corporações americanas; nos anos 90 essas pesquisas expandiram-se para outros países.

Denis e McConnell (2003) consolidaram grande parte dessas pesquisas. Definem governança corporativa como um conjunto de mecanismos – ambos institucional e de mercado – que induzem ao auto-interesse dos “controllers” (aqueles que tomam as decisões da forma como a empresa vai operar) a decidirem no sentido de maximizar o valor da empresa para os acionistas (os fornecedores de capital).

Visto por outro ângulo, Shleifer e Vishny (1997) definem governança corporativa a forma como os fornecedores de recursos financeiros para as corporações asseguram o retorno de seus investimentos. De acordo com a teoria de agência, se os gestores operam independentemente, eles podem tomar decisões financeiras, de investimentos e de gastos contrários aos interesses dos acionistas. Para mitigar o conflito entre os gestores e acionistas, existem diversas soluções, como o monitoramento pelo conselho de administração e pelos grupos de acionistas (“blockholders”), contratos de remuneração e a posse de ações pelos membros da diretoria da empresa.

Segundo o Código de Melhores Práticas de Governança do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – 3ª. versão) governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

Segundo a OECD (Organisation for Economic Co-operation Development), governança corporativa envolve um conjunto de relacionamento entre os gestores da empresa, seu conselho de administração, acionistas e outros parceiros estratégicos (“stakeholders”). A governança corporativa também provê a estrutura através da qual os objetivos da empresa são definidos, os meios necessários para serem atingidos e como a performance deve ser monitorada. Um bom sistema de governança deve prover adequados incentivos para o conselho e gestores no alcance dos objetivos que são do interesse da empresa e dos acionistas e deve facilitar o efetivo monitoramento, encorajando o uso dos recursos da forma mais eficiente.

Silveira, Barros e Fama (2003) observam que existe um consenso entre os órgãos reguladores dos mercados de capitais de vários países em relação às melhores práticas de governança corporativa, dentre as quais destaca-se:

- O conselho de administração deve ter uma participação ativa e independente;
- A estrutura do conselho deve ter a maior participação possível de membros externos;
- A principal função do conselho é de monitorar a gestão da empresa;
- O único membro interno da empresa no conselho deve ser o seu presidente executivo (CEO – Chief Executive Officer).

De acordo com Hamalainen (2004), a literatura sobre governança corporativa depende acentuada importância para os problemas de agência entre gestores e acionistas. Prowse (1997) observa que quando se trata de bancos, talvez o mais importante mecanismo de governança corporativa seja a intervenção regulatória que, através do monitoramento e supervisão de suas atividades, impõe-lhes restrições às metas de maximização de lucro dos acionistas.

2.1 Por que governança corporativa em instituições financeiras é diferente?

Os bancos são componentes críticos de qualquer economia. São provedores de recursos financeiros para os negócios comerciais, de serviços financeiros para toda a população e de acesso ao sistema de pagamentos. Adicionalmente, alguns bancos têm a missão de tornar o crédito acessível e de manter a liquidez do mercado em situações difíceis de mercado.

A importância dos bancos nas economias dos países é especial pelo fato de que a atividade financeira constitui-se numa indústria universalmente regulamentada e os bancos têm autorização dos governos para funcionar. Portanto, é de crucial importância que os bancos tenham um sistema forte de governança corporativa.

A governança corporativa do ponto de vista do setor bancário envolve a maneira pela qual os negócios e atividades das instituições financeiras individuais são dirigidos pelo conselho de administração e pelos diretores executivos, influenciando como os bancos:

- Determinam seus objetivos (incluindo a geração de retornos econômicos para os seus acionistas);
- Realizam suas atividades rotineiras;
- Consideram os interesses dos parceiros estratégicos (“stakeholders”);
- Alinham as atividades corporativas e comportamentais com as expectativas de que operam de uma maneira segura e em observância às leis e regulamentos;
- Protegem os interesses dos depositantes.

Mehran e Adams (2003) comentam que a governança de bancos é diferente das empresas não financeiras por várias razões. Primeiro, é a diversidade de partes interessadas nas atividades dessas instituições: além dos investidores e gestores, os depositantes e órgãos reguladores também têm interesse direto na performance dos bancos. Num ponto de vista mais abrangente, os órgãos reguladores preocupam-se com os efeitos da governança na performance das instituições por que esta impacta a saúde de toda a economia do país.

Por esses aspectos, muitos pesquisadores vêm a interferência de órgãos reguladores no segmento bancário como um substituto para a governança corporativa, ou pelo menos, vêm a governança menos crítica para a condução e operações dos bancos, enquanto outros argumentam que uma supervisão efetiva pode levar o conselho de administração a ter uma visão mais crítica dos elementos de governança, tornando-se uma força complementar. Qualquer que seja o ponto de vista, a presença de regulamentos deve afetar o desenho dos mecanismos internos de governança.

2.2 Mecanismos de Governança Corporativa

Tanto nos EUA como nos outros países, os mecanismos internos de governança corporativa mais estudados têm sido o conselho de administração e a estrutura de propriedade da empresa. Dentre os mecanismos externos, destacam-se o interesse dos pesquisadores pelas questões envolvendo os mercados de aquisições e os sistemas legais.

2.2.1 Conselho de Administração

O conselho de administração existe para contratar, demitir, monitorar e remunerar os gestores, visando a maximização da riqueza dos acionistas.

Embora teoricamente constituam-se em importante mecanismo de governança, na prática é comum a existência de conflitos de interesse nesses conselhos, tais como: composição com muitos diretores das empresas, os quais devem ser monitorados; o presidente do conselho é também o diretor presidente da empresa; os gestores da empresa têm forte influência na escolha dos membros do conselho. Por esses motivos, os pesquisadores dedicam interesse no estudo da composição do conselho e na remuneração dos diretores executivos.

As principais características do conselho de administração estudadas têm sido tamanho e estrutura, isto é, o número de membros e a fração de diretores externos e internos à organização, e o desempenho das funções de presidente do conselho e de presidente da empresa por uma mesma pessoa. As pesquisas relacionadas à remuneração dos diretores executivos dedicam-se fundamentalmente à determinação do grau com que os gestores devem ser remunerados para alinhar seus interesses com os dos acionistas.

Nas instituições financeiras o conselho de administração tem um papel crucial na estrutura de governança, pois apesar de sujeitar-se às mesmas responsabilidades que os conselhos das demais empresas, também se subordina às exigências dos órgãos reguladores. Estes, para garantir a saúde financeira dessas entidades, exigem que os conselhos se responsabilizem, também: pelo estabelecimento de estratégias; pela aprovação dos planos de negócio de curto prazo; pela revisão e aprovação prévia dos planos de negócio de curto e longo prazo dos departamentos; pela revisão e aprovação dos orçamentos preparados pelos gestores; pelo estabelecimento de políticas operacionais de rotina, de avaliação de riscos; pela manutenção de reserva de provisão para perdas em montante adequado, etc.

2.2.2 Estrutura de Propriedade

Dennis e McConnell (2003) observam que propriedade e controle raramente são segregados numa empresa. Os “controllers”, que têm poder de decisão nas empresas em que trabalham, freqüentemente detêm algum grau de propriedade das ações; dependendo do tamanho de suas posições acionárias, alguns acionistas também possuem controle sobre a empresa. Por essas possibilidades e decorrentes conflitos de interesse, a estrutura de propriedade das empresas, isto é, a identidade dos acionistas e respectivas quantidades de ações possuídas constituem-se em importante mecanismo de governança. Dentre os detentores de ações da empresa com poder de influência no seu valor destacam-se os acionistas gestores, os acionistas não gestores, os grupos de acionistas agindo em bloco e o governo.

Um exemplo de conflito de interesse decorrente da estrutura de propriedade pode ser dado relacionando acionistas gestores e não gestores: se por um lado a posse de ações por gestores da empresa pode favorecer o alinhamento de seus interesses com os dos demais acionistas, a partir de uma participação mais relevante no capital da empresa esses gestores podem ser levados a um comportamento denominado de entrincheiramento, em que eles passam a tomar decisões em benefício próprio. Dessa forma, o efeito no valor da empresa é impactado pelo intercâmbio entre o alinhamento de interesses e os efeitos de entrincheiramento.

Outro ponto a ressaltar refere-se aos acionistas agindo em bloco ao mesmo tempo em que esses grupo formam uma inequívoca força positiva do ponto de vista dos demais acionistas, visto que podem usar sua influência para que os gestores tomem as decisões que aumentem o valor da empresa, também podem influenciar no sentido de seus interesses privados, que apenas os beneficiam em detrimento do valor da empresa.

O último grupo representativo é o governo, que possui características híbridas de dispersão e de concentração de propriedade ao mesmo tempo. Diferentemente dos grupos de acionistas privados, a propriedade por governo é exercida através de fundos que pertencem ao Estado/País como um todo e não ao indivíduo dentro do governo que toma as decisões que influenciam as ações da empresa (Dennis e McConnell, 2003).

2.2.3 O mercado de aquisições

O risco de uma empresa ser objeto de aquisição por outra reside na existência de relevante diferença entre o seu valor real e potencial. Essa diferença é um incentivo para que os gestores se dediquem a manter elevado o valor da empresa, como forma de afastar a ameaça de transferência de seu controle para outros investidores.

Por outro lado, este incentivo pode tornar-se conflitante com os interesses dos acionistas, uma vez que os gestores poderão buscar a maximização do tamanho dos seus impérios através de dispêndio inadequado dos recursos em aquisições sobrevalorizadas ao invés de devolvê-los aos acionistas.

A ameaça do mercado de aquisições é um importante mecanismo externo de governança em relação aos problemas de agência entre gestores e acionistas. Mas também pode ter um efeito inverso.

2.2.4 O sistema legal

La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer e Vishny (LLSV) (1998), argumentam que as leis de proteção aos direitos dos investidores e a intensidade de sua aplicação têm influência determinante na evolução dos mecanismos de governança corporativa das empresas.

3. EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS DOS MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DE BANCOS

Através de pesquisa na base de dados EBSCO e PROQUEST, tendo por parâmetros artigos publicados em jornais acadêmicos nos últimos três anos, foram selecionados os seguintes estudos sobre os mecanismos de governança corporativa em instituições financeiras e sua influência no desempenho financeiro e na remuneração de seus diretores presidentes.

3.1 Disciplina de mercado

Hamalainen (2004) apresentou estudo na 1a. Conferência Internacional de Governança Corporativa, organizada pelo Centro de Pesquisas de Governança Corporativa da The Birmingham Business School, em 09/07/2002, defendendo a criação de uma nova classe de parceiros estratégicos (“stakeholders”).

A presença de agências regulatórias, com objetivos de estabilidade sistêmica e proteção ao consumidor bancário tem influência na estrutura de governança corporativa dos bancos. Existe, em paralelo, uma corrente que defende a necessidade dos investidores institucionais assumirem uma posição pró-ativa na governança dos bancos.

Llewellyn (1999) enfatiza que o maior desafio para a supervisão bancária está em definir se o comportamento dos bancos em relação à exposição a riscos deve ser incentivado através de regras impostas pelas agências reguladoras, como tem sido tradicionalmente, ou através da disciplina de mercado conforme vem sendo sinalizado pelas recentes pesquisas, voltadas para as questões relacionadas com a reforma do sistema financeiro.

A disciplina de mercado para instituições financeiras provê sinais que incentivam os bancos a se comportar de maneira consistente em relação a sua solvência (LANE, 1993). As três classes de “stakeholders” externos são os depositantes, os investidores institucionais e os acionistas. Excessiva exposição a riscos, aumentos de custos e incertezas fazem com que os bancos sejam exigidos a aumentar a remuneração de suas captações para continuar atraindo aplicadores; por outro lado, os acionistas se defendem vendendo suas ações, causando queda no preço das mesmas; conseqüentemente, os gestores são levados a revisar suas decisões operacionais.

Baseado na necessidade de reforma do sistema financeiro do UK (Reino Unido), Hamailanen desenvolve uma análise das vantagens que a instituição de um instrumento de captação obrigatória por parte dos bancos traria para o sistema de governança corporativa. Os títulos representativos de “dívidas subordinadas mandatórias” têm como público alvo os investidores institucionais; esses títulos são de longo prazo e desprovidos de qualquer seguro quanto a riscos de inadimplência. Qualquer alteração nas condições do emitente reflete-se no custo de remuneração desses títulos, servindo de sinalizador para todos os “stakeholders”, constituindo-se em um interessante mecanismo de governança.

O estudo teórico ressalta que a criação desse mecanismo exige uma alteração na regulação internacional do sistema financeiro, bem como a necessidade de desenvolvimento de pesquisas para determinar o seu impacto nos diversos mercados financeiros.

3.2 Relação entre diretores presidentes que detêm participação no capital e a performance de bancos

Estudo desenvolvido por Griffith, Fogelberg e Weeks (2002), tendo por objetivo verificar se a posse de ações de bancos pelos seus diretores presidentes (CEO – Chief Executive Officer) influencia a performance de bancos.

Tendo por base as propostas de Jensen e Meckling (1976), de que a propriedade por gestores aumenta a convergência de seus interesses com os dos acionistas, e de Morck, Shleifer e Vishny (1988), de um modelo não-linear no qual o aumento da propriedade pelo diretor presidente leva ao entrincheiramento, os pesquisadores dedicaram-se a estudar a possibilidade de uma conciliação entre essas implicações.

O estudo diferenciou-se dos anteriores através do uso de medidas econômicas de desempenho financeiro de bancos e de propriedade de diretores presidentes. As medidas econômicas utilizadas foram o MVA (valor de mercado adicionado, definido como sendo a diferença entre o valor de mercado de todos os elementos do capital e o valor contábil do capital investido), EVA (valor econômico adicionado, definido como os ganhos econômicos líquidos do custo de capital) e o Tobin's “q” (índice de Tobin, dado pela razão entre o valor de mercado do capital pelo valor contábil).

Para as medidas de propriedade do diretor presidente e de controle, foram escolhidas as variáveis relativas ao tempo no cargo, idade, composição do conselho e percentual de propriedade de ações.

A metodologia consistiu em obter os coeficientes de correlação entre as variáveis, tendo sido incluídos os valores de propriedade elevados ao quadrado e ao cubo para testar a possibilidade de não-linearidade.

O estudo foi desenvolvido com base nos dados de 100 instituições financeiras obtidas junto à Stern Stewart & Co's 2000 dois anos de 1995-1999; as medidas foram calculadas com os dados da Compustat e os dados suplementares foram extraídos da Standard and Four's Stock Guide.

Os pesquisadores constataram que o desempenho financeiro dos bancos comerciais é uma função da propriedade de ações pelos diretores presidentes. A medida de EVA (valor econômico adicionado) aumenta até a propriedade do diretor presidente aproximar de 12% do capital social, declina até alcançar 67%, tornando a aumentar a partir deste percentual. Nos bancos comerciais, o entrincheiramento supera os efeitos da hipótese de convergência de interesse. E, contrariamente às constatações de Pi e Time (1993), o fato de o diretor presidente acumular a função de presidente do conselho não apresentou impacto significativo no desempenho financeiro dos bancos.

3.3 Governança Corporativa e a teoria de remuneração dos executivos

O estudo desenvolvido por Pukthuanthong, Talmor e Wallace (2004) consistiu na avaliação dos determinantes da remuneração dos executivos de 160 bancos americanos através de uma análise unificada de 21 variáveis representativas dos seguintes fatores : desempenho financeiro, poder discricionário dos executivos, estrutura de propriedade de capital e governança corporativa, e características específicas do diretor presidente.

A variável dependente de remuneração foi dividida em duas : remuneração em espécie (salário, bônus e outras remunerações) e remuneração total (incluindo as outorgas de ações e opções de ações)

Basicamente, constataram que a quase totalidade das variáveis testadas são significantes na determinação da remuneração total dos executivos. Em conjunto, explicaram 40% da variação na remuneração dos executivos da amostra. Os resultados provaram ser robustos sob uma bateria de checagens específicas.

O poder de explicação dos determinantes da remuneração de executivos, por ordem de influência foram: poder discricionário, governança corporativa, desempenho financeiro e características do diretor presidente.

Os autores também pesquisaram a relação não monotônica entre o desempenho financeiro da firma e a propriedade de ações pelos gestores, constatada em estudos anteriores, e verificaram a existência de uma relação funcional entre em forma de “U”, contrariando a crença de que o aumento na propriedade leva ao entrincheiramento.

3.4 Comparação entre a governança corporativa de bancos e de empresas não financeiras.

Adams e Mehran (2003) , desenvolveram estudo para verificar se a governança corporativa de bancos é diferente da de empresas de outros setores não financeiros. Utilizaram-se dos dados de 1986 a 1996 de 35 corporações bancárias americanas.

Constataram a existência de sistemáticas diferenças, as quais são específicas de cada segmento em razão das características dos investimentos e da presença de regulação. As diferenças identificadas são similares às verificadas por Talmor e Wallace (2001) entre as indústrias e as seguradoras, e por Booth, Cornett e

Tehrani (2002) entre as indústrias e as empresas públicas de serviços. Ressaltam, em decorrência, que a reforma das normas de governança, para ser efetiva, deve levar em consideração as peculiaridades de cada segmento de atividade.

O estudo foi desenvolvido com base em variáveis relativas aos mecanismos de governança, assim distribuídas: tamanho e composição do conselho de administração; atividades do conselho; remuneração do diretor presidente; propriedade de ações pelo diretor presidente; e grupos de acionistas agindo em bloco.

Relativamente ao conselho de administração, o número de membros é maior que nas demais indústrias, apesar de ter diminuído de tamanho ao longo do tempo; a participação de membros externos é ligeiramente maior; a composição do conselho não é positivamente correlacionada com o desempenho financeiro; possuem uma atividade ligeiramente mais intensa (número de reuniões); possuem mais comitês; parecem apoiar-se menos nos incentivos de longo prazo baseado em remuneração com opções de ações para os diretores presidentes.

A propriedade de ações por diretores presidentes de bancos revelou-se menor tanto em termos de percentual quanto de valor de mercado.

Essas diferenças entre a governança de bancos e de outras indústrias não financeiras destacam que as estruturas de governança são específicas para cada segmento. Os autores sugerem que essas diferenças também se referem às diferenças de oportunidades de investimento e à presença de órgão regulador. Ressaltando que a maximização da riqueza dos acionistas de bancos está sujeita a restrições impostas, indicam a necessidade de pesquisas para examinar os efeitos da estrutura de governança nas medidas de desempenho financeiro. Finalizam comentando que em estudo que desenvolveram em 2002 constataram que as diferenças mínimas entre as estruturas dos conselhos de bancos e das outras indústrias não devem ser objeto de preocupação.

3.5 Incentivos através da remuneração de diretores presidentes de bancos

John e Qian (2003) dedicaram-se a estudar o papel do sistema de remuneração dos diretores presidentes de bancos no alinhamento de seus interesses com os dos acionistas. A razão do interesse do tema foi relacionado ao fato de que, sendo os bancos sujeitos a mais regulamentação do que as empresas de outros segmentos, e considerando que os órgãos de supervisão executam monitoramento de suas atividades, seria o mecanismo de incentivo por remuneração desnecessário nessas instituições? Sob essa linha de ponderação, os autores se propuseram a explorar a interação da regulação com a governança corporativa objetivando obter uma visão de um desenho que otimize essa relação.

O exame da sensibilidade do pagamento de diretores presidentes em relação ao desempenho financeiro de 120 bancos, baseou-se nos dados do período entre 1992 e 2000 e nas teorias existentes, tendo chegado à constatação de que a sensibilidade do pagamento de executivos de bancos é menor que a das demais empresas dos outros segmentos.

O resultado da pesquisa mostrou-se consistente com as hipóteses levantadas pelos autores e com as teorias existentes de que:

- a) quanto maior o grau de alavancagem, menor o incentivo através de remuneração por desempenho financeiro;
- b) idem, quanto maior o tamanho da empresa;
- c) idem, quanto maior o grau de regulação do setor de atividade da empresa.

Uma estrutura ótima de remuneração dos gestores alinha os interesses dos diretores presidentes com os dos acionistas e também sinaliza para os demais parceiros estratégicos o perfil de riscos que podem adotar através de suas decisões. O custo do capital dos bancos comerciais é influenciado pelo grau de risco das dívidas .

John, Saunders e Senbet (2000) argumentam que as normas que impactam os incentivos de remuneração da alta gestão dos bancos tendem a ser mais efetivas que as de capital no sentido de controlar os incentivos de exposição a risco.

4. CONCLUSÃO

O presente estudo evidenciou que têm sido utilizados diversos métodos para avaliar e relacionar o impacto dos mecanismos de governança corporativa (internos e externos) na forma de remunerar os diretores presidentes de bancos e de incentivar o alinhamento de interesses de gestores, acionistas e outros parceiros estratégicos, de natureza intrinsecamente conflitantes.

O órgão regulador do sistema financeiro brasileiro (Banco Central do Brasil) dispõe de normas aplicáveis aos mecanismos de governança corporativa dos bancos, que disciplinam as instituições a adotarem providências que as levem a ter uma gestão adequada aos níveis de riscos a que se expõem nas suas atividades fim.

Estudos acadêmicos voltados à avaliação da influência desses mecanismos no controle da exposição e mitigação de fatores de riscos inerentes à atividade bancária no Brasil são necessários e relevantes para o aumento do conhecimento da área, podendo ser utilizados na revisão das ferramentas de supervisão bancária em conjunto com as exigências decorrentes o novo acordo de capital (Basileia II).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SILVEIRA, A. M, BARROS, L. A. B. C, e FAMÁ, R. **Estrutura de governança corporativa nas companhias abertas brasileiras : um estudo empírico**. Caderno de Pesquisas em Administração, v. 10, no. 1, janeiro/março 2003

DENIS, D. K., McCONNELL, J. J. **Internacional corporate governance**. Journal of financial and Quantitative Analysis; Mar 2003; 38,1; ABI/INFORM Global

HAMALAINEN, P. **Mandatory subordinated debt and the corporate governance of banks**. Blackwell Publishing Ltd. 2004. Oxford, UK

GRIFFITH, J. M., FOGERBERG, L., E WEEKS, H. S. **CEO ownership, corporate control and bank performance.** Journal of Economics and Finance, v. 26, no.2, summer 2002

PUKTHUANHONG, K., TALMOR, E., WALLACE, J.S. **Corporate governance and theories of executive pay.** Corporate Ownership & Control, v. 1, issue 2, winter 2004

CORDEIRO, J. J., VELIYATH, R. **Beyond pay for performance: a panel study of the determinants of CEO compensation.** American Business review; Jan 2003; 21, 1; ABI/INFORM Global. pg. 56.

ADAMS, R., MEHRAN, H. **Is corporate governance different for bank holding companies?** Economic Policy Review – Federal Reserve Bank of New York; April 2003; 9, 1; ABI/INFORM Global. pg. 123

JOHN, K, QIAN, Y. **Incentive features in CEO compensation in the banking industry.** Economic Policy Review – Federal Reserve Bank of New York; April 2003; 9, 1; ABI/INFORM Global. pg. 109

HIGGINS, E. J., WILSON, A. H. **Ceo pay/firm performance sensitivity in the insurance industry.** Journal of Insurance Issues; Spring 2001; 24, ½; ABI/INFORMA Global. pg. 1